

オルトマンの企業目標論批判(II)

——シュミット企業経済学批判を中心として——

海道ノブチカ

- I 序
- II 用具テーゼ批判
- III 企業目標の形成過程（以上第23巻第2号）
- IV 企業目標の内容（以下本号）
- V 結

IV 企業目標の内容

意思決定論的経営経済学の特徴としてつぎの2点をあげることができる。まず第1は、企業目標は、その構成員の個人目標より導かれると仮定されている点である。¹⁾

第2の特徴として企業目標の多元性を指摘することができる。伝統的な経営経済学においては企業目標は、それ自体、所与のものとみなされ、この目標を専門的に分析する必要があるとは考えられなかった。そこでは利潤極大化が典型的な企業目標としてうけいれられていた。²⁾ このような経済人モデ

1) しかしその場合、企業構成員間に権力が均等に配分されているわけではないので、ハイネンやシュミットにおいては、企業目標に転換される個人目標とは、中核集団の目標や有力な企業の担い手の目標を意味している。そのさい、個人目標の企業目標への転換過程が論理的な基礎づけなしに自明なものとなされている点に注意しなければならない。この点については、拙稿、「オルトマンの企業目標論批判（I）」、『経済経営論集』、桃山学院大学、第23巻第2号、1981年9月参照。

2) Schmidt, Ralf-Bodo: *Wirtschaftslehre der Unternehmung, Bd. I. Grundlagen und Zielsetzung*, 2. Aufl., Stuttgart 1977, S. 113. 吉田和夫監修、海道ノブチカ訳、『企業経済学』第1巻「基礎編」、千倉書房、1978年、144ページ。

ルにたった伝統的理論は、つぎのような前提にもとづいている。まず第1に企業目標は、企業者の目標であるという仮定である。したがってたとえ企業意思決定者が複数であっても、結局その目標は、企業者の目標と同一と考えられている。第2は、企業者の目標、つまり企業目標は、利潤極大化という唯一の目標であるという仮定がある。さらに第3に企業者は、手段の選択において、目標達成の程度を最大にするように完全に合理的に行動するという仮定である。³⁾

これにたいして意思決定論的経営経済学も、利潤目標は重視するのではあるが利潤目標の相対化 (Relativierung) をおこなっている。この利潤追求を相対化するための2つの方法が、目標の多元論 (Zielpluralismus) と適正利潤の理論 (Theorie des angemessenen Gewinn) である。⁴⁾ 意思決定論的経営経済学は、利潤極大化という目標一元論のモデルでは経済的な行動を十分に説明することはできないと批判し、企業目標を類型化・精緻化し、より現実的な企業の目標システムをえがこうとしている。したがって利潤極大化以外にも、限定された利益、損失の極小化、資本の維持、マーケット・シェアの拡大、企業の独立性などが企業目標としてあげられている。⁵⁾

ところで意思決定論的経営経済学においても利潤極大化が必ずしも否定されているわけではなく、⁶⁾ 目標の多元論において利潤目標を企業目標のなかで優先させる点においては、伝統的な見解と原則として一致している。ハイネンの場合にもシュミットの場合にも、営利企業の典型的な目標としては具体的に利潤目標があげられている。

たとえばハイネンは、市場経済体制における企業にたいしては営利経済原

3) Bidlingmaier, Johannes: *Unternehmerziele und Unternehmerstrategien*, Wiesbaden 1964, S. 28ff. 鈴木英壽・二神恭一・小林俊治訳、『企業の目標と戦略』, 丸善, 1971年, 22ページ以下参照。

4) Ortmann, Günther: *Unternehmungsziele als Ideologie*, Köln 1976, S. 93.

5) Schmidt, R.-B.: *a. a. O.*, S. 114. 前掲訳145 ページ。

6) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 114. 前掲訳144ページ以下。

理が妥当し、営利経済原理は、利潤追求あるいは収益性の追求としてあらわれる。新しい企業理論は、その他の目標の追求もあげているが、それにもかかわらず、利潤追求は依然として大きな意味をもっているとのべている。⁷⁾ またシュミットも、私企業においては極大利潤の獲得という成果形成目標が長期目標として優先的に設定される。したがってこの目標は、極大目標 (Extremziel) として定式化されると主張している。⁸⁾

このように目標の多元論においても利潤目標が企業の支配的な目標であると主張されているわけであるが、それならばこの点は、意思決定論的経営経済学の第1の特徴である「企業目標は、企業構成員の個人目標より導かれる」という命題とどのように対応するのであろうか。⁹⁾ すでにのべたように企業目標の形成過程においては、企業目標は、個人目標の転換されたものとしてとらえられている。しかもこの個人目標の特徴は、その多様性、多岐性にあり、また時とともに変化する点にある。さらに企業の構成は、その構成員の影響、たとえば共同決定法などによっても変化すると説明されている。それにもかかわらず意思決定論的経営経済学において企業目標の内容の説明においては、企業の支配的な目標は、「利潤」であると単純にのべられているのはなぜなのか。オルトマンは、意思決定論的経営経済学において、なぜこのように利潤目標を企業の支配的な目標とする統一性 (Einheitlichkeit) と普遍妥当性 (Allgemeinegültigkeit) が存在するのかを問題としている。¹⁰⁾

シュミットは、典型的な企業の担い手集団 (自己資本出資者、経営者、従業員) のメタ経済的な目標と経済的な目標を分析し、¹¹⁾ 多様な個人目標を列

7) Heinen, Edmund: *Einführung in die Betriebswirtschaftslehre*, 8. durchgesehene Aufl., Wiesbaden 1982, S. 106. 溝口一雄監訳, 谷武幸・中善弘訳, 『経営経済学 入門』, 千倉書房, 1973年, 120 ページ 参照。

8) Schmidt, R.-B.: *a. a. O.*, S. 144. 前掲訳186 ページ。

9) Ortmann, G.: *a. a. O.*, S. 94.

10) Ortmann, G.: *ebenda*, S. 94.

11) 第1巻初版の節の標題は、「企業の担い手のメタ経済的な目標と経済的な目標」となっているが、第1巻第2版においては「企業の担い手の個人目標に変化している。」

挙し、分類し、体系化している。すなわち前稿においてのべたように、自己資本出資者の重要な個人目標としては、(1)発展と創造の喜びによる満足、(2)所得目標と安全性目標との均衡の追求、(3)社会的な欲求や公正の要求の充足、経営者と従業員に関しては、(1)発展と創造の喜びによる満足、(2)所得目標と安全性目標との均衡、(3)給付と成果があげられている。そのさいシュミットは、自己資本出資者、経営者、従業員と所属する利害集団こそ違うが、そのなかに非常に似かよった利害状況が存在することを強調し、そのことにもとづいて企業目標の形成を企業の担い手の利害の連合 (Koalition) より説明している。¹²⁾

この点に関してオルトマンは、シュミットをつぎのように批判する。すなわち、あらかじめ注目した企業目標が最終的に出てくるように、つまり望んだ結果が生じるような視点より、個人目標が任意に列挙され、分類され、体系化されていると指摘する。オルトマンによれば、意図した企業目標にかなうもの、しかもそれ以外には意味をもたないものとして個人の所得目標や安全性目標が列挙されているために、これらの個人目標より、必然的に成果使用目標が導びかれることになると批判している。すなわち、目指すべき結果が前もって十分に念頭に置かれ、それを導く出発点が「合目的」に決定されるならば、目標の転換過程は、よどみなく正確に成功すると指摘している。¹³⁾

次にオルトマンは、意思決定論的経営経済学で主張されている「目標多元論」における「多元性」の意味を検討している。なるほど企業は数多くの目標を追求している。すなわち「一元的 (monistisch)」ではなく、「多元的 (pluralistisch)」な目標体系をもっている。¹⁴⁾しかし目標多元論のテーゼの内

Schmidt, R.-B.: *Wirtschaftslehre der Urternehmung*, Bd. I. 1. Aufl., S. 88ff. および 2. Aufl., S. 90 ff. 参照。

12) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 102. 前掲訳 129 ページ。

13) Ortman, G: *a. a. O.*, S. 95.

14) Schmidt, R.-B.: *a. a. O.*, S. 141 f. 前掲訳 183 ページ。

容を詳細に検討することによって、前稿でのべたように企業のさまざまな目標が、構成員の願望や個人目標の違いに必ずしももとづくものではない点が明らかとなった。たとえばシュミットは、企業の目標体系に不可欠の基礎目標として成果目標（成果形成目標、成果使用目標）、流動性目標、生産目標（製品種類目標、生産量目標）をあげているが、¹⁵⁾ このような企業目標の多元性を個人目標の企業目標への転換過程の結果としてとらえることには問題が残る。¹⁶⁾

オルトマンは、目標の多様性（Vielfalt der Ziele）と目標の多元性を厳密に区別して、シュミットのあげるこれら3つの目標が、正確には多元的な目標であるといえるのかどうかを検討している。オルトマンによれば、一元的な目標にたいして本来、多元的な目標とは、目標のヒエラルヒーの頂点において複数の目標が、同列に相互に存在し、少なくとも部分的には競合関係にあることを意味している。たとえば、販売目標、利潤目標、収益性目標、権力目標が相互に補完関係にある場合には、多様な目標体系ということはできるが、多元的な目標体系としてとらえることはできない。

また競合関係からのみ目標の多元性を説明することもできない。一元的な目標体系においても上位目標より導びかれた下位目標間や下位目標と上位目標との間に競合関係がみられる場合があるからである。オルトマンにおいては、ヒエラルヒーの頂点における同列の目標間において競合関係が存在してはじめて目標の多元性という事実が把握されることになる。このような規準からみれば、シュミットの主張する成果目標、流動性目標、生産目標という3つの目標が、多元的な目標を意味するかどうかには疑問が残る。なぜならば、すでにのべたようにシュミットにおいても伝統的な経営経済学と同様に利潤目標優位のテーゼが妥当するからである。頂点に利潤目標をもつ目標体

15) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 124. 前掲訳 159ページ。

16) Ortmann, G.: *a. a. O.*, S. 105f.

系は、利潤目標という単一の目標を中心とし、それより派生した、場合によっては相互に矛盾する多様な目標を意味しており、厳密に言えば、頂点の主要目標が多元的であるわけではない。¹⁷⁾

オルトマンによれば、多元的な目標が同時に存在するということは、逆に目標の志向性が存在しないことを意味する。したがって目標が競合した場合においてもなんらかの上位のメカニズムによって統制されなければ、目標を志向した行動は不可能となる。この意味においても、目標の多元性を主張する意思決定論的経営経済学において利潤を特に重要な目標として強調せざるをえないのであろう。¹⁸⁾

そのさいビトゥリングマイヤー、ハイネンなどの多くの経営経済学者は、適正利潤 (*angemessener Gewinn*) を主張することによって利潤優位のテーゼと目標多元性のテーゼとの間の矛盾を解消しようとしている。つまり適正利潤においては、利潤目標は優先されているが、少くとも部分的には他の目標の追求も同等に認められているからである。¹⁹⁾ シュミットは、これとは異なり成果目標としての最大限の成果 (*der höchstmögliche Erfolg*) も主張しているが、それ以外にも限定された利潤、費用の補償、損失の承認といった目標をあげることによって、極大化目標の相対化をおこなっている。²⁰⁾

17) Ortmann, G.: *ebenda*, S. 106. 永田誠,『経営経済学の方法』, 森山書店, 1979年, 120ページ, 律川武久,「意思決定志向的経営経済学の性格」,『六甲台論集』, 神戸大学大学院研究会, 第27巻第2号, 1980年7月, 53ページ以下参照。

18) Ortmann, G.: *ebenda*, S. 108.

19) 構成員が多数いることは、多数の目標の存在を意味し、このことは逆に多くの制約を意味する。適正利潤の主張者は、このことにもとづいて適正利潤を基礎づけようとしている。このことは、意思決定論的経営経済学における企業目標の形成についての説明と一致するわけであるが、構成員が複数であることより目標の多元性が導かれるわけではないことは、すでに指適したとおりである。オルトマンは、成果目標、生産目標、流動性目標の違いは、自己資本出資者や、労働者の「さまざまな欲求」の表現でも結果でもない」と批判している。Ortmann, G.: *ebenda*, S. 108f.

20) Schmidt, R.-B.: *a. a. O.*, S. 131, 133. 前掲訳, 169, 171ページ参照。Ortmann, G.: *ebenda*, S. 136, Anmerkungen 378 参照。

われわれは、本節において意思決定論的経営経済学における企業目標の内容について検討してきた。それから判明するように意思決定論的経営経済学においても企業目標としては利潤目標が優先されている。またこの点が、意思決定論的経営経済学の他の特徴である個人目標より企業目標の形成過程を説明する点と矛盾する。

オルトマンによれば、企業目標は、個人のコントロールのもとにあるのではない。企業の目標システムの生成とその内容は、意思決定主体の自由な、計画的な意思決定に基礎をおくのではなく、むしろ意思決定主体を支配しており、またこの主体に起因する客観性に規定されるものである。オルトマンは、意思決定論的経営経済学においては、この行動し、意思決定をおこなう個人の意図のみがつねに注目されており、意思決定者の意思や欲求によって社会的な客観性が構成されることから、企業目標の問題は扱われていないと批判している。²¹⁾

V 結

意思決定論的経営経済学は、個人の自由な意思決定を理論的な出発点としそれより企業目標の形成過程と企業目標の内容を説明している。そのさい企業目標の生成と内容の理論的な基礎づけを心理学にもとめている。²²⁾ 個人目標と企業目標とのあいだに密接な関係があることは十分に理解されうるがその相互関係を厳密に把握することは非常に困難であると思われる。企業目標を個人の自由な意思決定より把握するのではなく、オルトマンの指摘するよ

21) Ortman, G.: *ebenda*, S. 120f. 社会的客観性と個人の意思決定の問題については、長岡克行、「意思決定と社会的被規定性」、市原季一先生追悼記念事業会編、『ドイツ経営学研究』、森山書店、1981年、59ページ以下参照。

22) オルトマンは、このように企業目標の問題を個人の心理の問題に委ねてしまう立場を心理学的還元主義 (der psychologische Reduktionismus) と呼び、キルシュのこのような立場を特に批判している。Ortman, G.: *ebenda*, S. 14ff. 律川武久、前掲稿、58ページ以下。

うに、むしろ個人の意思決定も規定している客観的な経済法則よりとらえ、また企業のおかれている具体的な現実の社会的・経済的な状況のなかで規定する必要があるであろう。²³⁾

資本主義社会における企業の究極的な目標は、利潤である。²⁴⁾ いま典型的な工業企業についてみるならば、そこでは貨幣が投下され、一方において原料、機械およびその他の生産手段が購入され、他方において賃金を支払って労働者が雇用され、両者を結びつけて生産がおこなわれる。そして生産過程で生産された製品は、商品として販売され、投下したよりも多額の貨幣が回収される。この貨幣が増殖していく過程が、個別資本の運動過程である。資本主義企業においては、利潤の獲得を目的として生産がおこなわれる。現実の企業においては、資本の運動がくりかえし、連続しておこなわれている。したがってこの運動過程は、具体的に生産、販売、労務、財務、調達といった企業活動のなかにあらわれる。

ところで現実の企業の現象面についてみるならば、企業は多様な目標を追

23) オルトマンの *Unternehmungsziele als Ideologie* にたいするシュミットの反論については、Schmidt, R.-B.: *Unternehmungsziele als Ideologie (?) Anmerkungen zu einer marxistisch-normativen Kritik an der betriebswirtschaftlichen Zielforschung*, in: *ZfB* 46/1976, S. 740ff. またこのシュミットの論文にたいするオルトマンの再反論については、Ortmann, G.: *Die Freiheit der Betriebswirtschaftslehre. Bemerkungen zur Kritik Ralf-Bodo Schmidts an meiner Schrift "Unternehmungsziele als Ideologie"*, in: *ZfB* 47/1977, S. 751ff. 参照。

24) 古林喜楽教授は、関西学院大学最終講義の中でつぎのようにのべておられる。「…経営というものは、小さな1つの、社会経済の中の1つの単位にすぎない。社会経済、社会総資本の流れの中に、浮んでいる小さな個別資本、小舟なんです。大きな川の流れの中に、流れのまにまに浮んでいる、小舟なんですね。経営者は、その小舟の操縦者なんです。その操縦者が、今、舟の下に大河の流れがあることを忘れて、舟の中の *strategic decision making* ばかりやっておったらどうなるか。それは流れのないところでは、顔を上へ向って動かすこともできますよ。河の上流へ向って舟を操縦することもできる。

そこで、有頂天になって、大河の流れを忘れてしもうておる。資本主義経済の法則、経済法則というもの、好むと好まざるとにかかわらず、意識すると意識せざるとにかかわらず、法則として作用しておるのだ。これを否定することはできない。宿命、資本主義社会であるかぎり、その経済法則の作用を受けることをさけることはできない。…」古林喜楽、『経営学原論』、千倉書房、1978年、88ページ以下参照。

求している。たとえば生産の極大化、生産原価の引下げ、費用の最小化、能率の向上、賃金コストの低減化、売上高の極大化、マーケット・シェアの拡大、新製品の開発、資金コストの引下げ、投資効率の上昇、経営効率の上昇、収益性の向上、労働生産性の向上などの目標である。

企業がこれらの多様な目標をさまざまに組み合わせて追求するのは、企業の生産、販売、労務、財務、調達といった諸側面にそれぞれの部門目標があり、またそれぞれの部門内における下位組織にも個々の目標があるからである。したがって現象面においては企業目標は多元的（オルトマンの用語にしたがえば多樣的）であるということができる。しかし現象面での多様な目標は、利潤追求のために生産をおこなうという資本主義企業の本質的な側面が企業活動の各部門においてそれぞれ異なった形であらわれたものである点に注意しなければならない。これらの部門目標は、各部門においては目標であると同時に上位目標にたいしてはそれを達成するための手段としての性格をもっている。したがって企業目標は多元的であると同時に最終的には、利潤の追求という一元的な目標によって規定されている点に注意しなければならない。多元的なものも一元的なものに統一され、一元的なものも多元的（多樣的）なものに分化しうる。本質は一元的であり、現象は多元的である。現象（多元的）のみにとらわれても客観的事実を正しく把握することができないし、単に本質のみにとらわれても、一面的であろう。両者を統一して把握することが必要である。そこには相反するものを統一的に把握する *Dialektik* がある。多も一になり、一も多になる客観的現実の *Dialektik* を把握することが重要である。